

---

**APPEL A CONTRIBUTION AU CAHIER SPECIAL  
« BUSINESS MODEL »  
DANS LA REVUE DES SCIENCES DE GESTION**

---

*Le changement de Business Model :  
quelles conséquences organisationnelles ?*

La problématique du changement de Business Model se pose aujourd'hui pour de très nombreuses entreprises dans des secteurs variés. Les acteurs historiques du secteur de la presse écrite doivent refonder leur modèle de création de revenus face à la baisse du nombre de lecteurs, au développement des journaux gratuits (20 minutes, etc.) et au développement des journaux totalement dématérialisés (*The Huffington Post*). Dans le secteur des télécommunications, l'apparition de nouveaux acteurs et l'évolution des usages ont conduit Nokia à renoncer à son modèle d'affaires historique reposant sur une logique intégralement propriétaire pour développer des partenariats avec Microsoft. Loin d'être une problématique spécifique aux entreprises en difficulté, l'évolution d'un Business Model concerne parfois le leader d'un secteur. Ainsi, Apple convoite Beats afin de se lancer dans le streaming alors qu'il avait pour l'instant investi exclusivement sur l'activité de téléchargement via sa plateforme iTunes. Si la question du changement de BM a été longtemps négligée, des travaux récents questionnent le changement de Business Model dans une entreprise existante (Moingeon & Lehman-Ortega, 2010), la reconfiguration des composantes d'un BM pour s'adapter aux évolutions de l'environnement (Moyon, 2011), ou l'évolution des Business Model permettant une création durable de valeur (Achtenhagen & al., 2013). Cependant, la problématique des impacts humains, managériaux et organisationnels de ces évolutions de BM est peu questionnée dans la littérature alors qu'elle est au cœur des problématiques des entreprises changeant de BM. Les résistances des rédactions des grands quotidiens nationaux français (*Libération*, *Le Monde*) face à l'évolution du Business Model de leur journal en sont un bon exemple.

Ainsi, le management du changement de Business Model (au sens large) n'a que peu été pris en compte dans les approches traditionnelles. Toutes les parties prenantes doivent être prises en considération dans la mutation des Business Models et une attention particulière doit être apportée aux salariés. D'une part, l'innovation passe aussi par les salariés et d'autre part, le changement de Business Model impacte directement les salariés.

Principalement utilisé par les praticiens dans le milieu des années 1990, le concept s'est depuis largement développé dans la sphère académique. Si l'absence d'une définition universelle fut soulignée (Moingeon & Lehmann-Ortega, 2010), (Zott, et al., 2010), un effort de conceptualisation a été entrepris ces dernières années. Par essence pluridisciplinaire (Chesbrough & Rosenblum,



**IDRAC**  
BUSINESS SCHOOL



**La Revue  
des Sciences  
de Gestion**  
direction et gestion  
des entreprises

2002) (Teece, 2010), le concept de business model trouve ses racines dans la théorie économique, la stratégie et les théories de l'organisation (Magretta, 2002), (Demil & Lecoq, 2008). En effet, différents corpus théoriques sont mobilisés à l'image de la théorie Resource-Based View (RBV) (Hedman & Kalling, 2003), (Jouison & Verstraete, 2009), la théorie VRIN (Hedman & Kalling, 2003), (Weppe, et al., 2013), la théorie des coûts de transaction développée par Williamson au début des années 1980 (Mahadevan, 2000), (Amit & Zott, 2001), (Morris, et al., 2005), la théorie de la valeur de Schumpeter (Morris, et al., 2005), la théorie des conventions et la théorie des parties prenantes (Jouison & Verstraete, 2009).

Les analyses marketing (Ostewalder & Pigneur), entrepreneuriale (Verstraete & Jouison, Fayolle) et stratégique (Lecoq, Demil, Warnier & Weppe) envisagent les différentes composantes du business model.

Le cahier spécial de *la revue des sciences de gestion* vise à apporter une meilleure compréhension des relations entre le changement de Business Model d'une entreprise et les pratiques organisationnelles. En effet, si les travaux sur les Business Models mettent au cœur de leur analyse les liens entre organisation et stratégie, peu d'entre eux questionnent les liens entre l'émergence de nouveaux Business Models et l'accompagnement nécessaire à la reconfiguration organisationnelle de l'entreprise. Le défi est double. Il s'agit premièrement de mieux comprendre comment l'émergence ou le changement de Business Model transforme les processus organisationnels et managériaux de l'entreprise. La question des stratégies d'accompagnement du changement sont par exemple relativement absentes de la littérature alors que la réussite (ou l'échec) d'une mutation de Business Models est tout autant lié à la cohérence du BM qu'à la manière d'accompagner la transition. Si le changement de Business Model engendre fréquemment des impacts managériaux et organisationnels, les évolutions des pratiques managériales et organisationnelles d'une entreprise peuvent à leur tour conduire à une reconfiguration du Business Model.

Les contributions attendues auront donc pour thèmes (liste non limitative) :

- Impacts managériaux et organisationnels du changement de Business Model
- Configuration organisationnelle et émergence de nouveaux Business Models
- Pratiques managériales innovantes et émergences de nouveaux de Business Models
- La gestion des transitions de Business Models
- Nouveaux Business Models : nouveaux modes de management ?

Aucune approche théorique ou disciplinaire n'est spécifiquement requise pour contribuer à ce cahier spécial. *A contrario*, nous encourageons la diversité des contributions en termes d'approches théoriques, d'ancrages disciplinaires (Marketing, Stratégie, Ressources Humaines, Contrôle de gestion, etc.) portant sur l'étude des relations entre le changement de Business Models et les impacts humains, managériaux et organisationnels. Nous encourageons les recherches empiriques multi-niveaux, mais nous acceptons également des études empiriques traitant de la question de l'évolution du BM au niveau d'un secteur, d'un groupe, d'une Business Unit.



**IDRAC**  
BUSINESS SCHOOL



**La Revue  
des Sciences  
de Gestion**  
direction et gestion  
des entreprises

Tous les articles devront parvenir à [mounia.benabdallah@coles-idrac.com](mailto:mounia.benabdallah@coles-idrac.com) et [maher.Kachour@idraclyon.com](mailto:maher.Kachour@idraclyon.com) sous format word **avant le 30 juin 2015**.

Les articles à soumettre doivent respecter les normes de publications de la revue à savoir :

- une page numéroté comporte 3060 caractères, soit 34 lignes de 90 signes ;
- une première page de garde avec le titre de l'article et sous-titre si nécessaire, le nom de l'auteur, ses fonctions et ses coordonnées (adresses postales personnelle et professionnelle, téléphone, adresse électronique) ;
- une page avec le titre de l'article et sous-titre si nécessaire, le nom de l'auteur, ses fonctions, les analyses et les titres, mots clés en français, anglais et espagnol ;
- une page avec le titre de l'article, entièrement anonyme, avec le texte de la proposition ;
- le corps du texte doit être dactylographié sur papier ordinaire A4, en recto d'un papier blanc paginé, caractère Times 12, en interligne 1,5, marge 2,5 cm (haut, bas, droite, gauche) ;
- la numérotation des titres se fait en chiffres arabes selon un système à trois niveaux maximum ;
- les paragraphes, justifiés, ne sont pas séparés et débutent en tête de ligne sans tabulation ;
- les notes, dont l'usage sera modéré, doivent figurer en bas de chaque page dans l'ordre 1, 2, 3, etc., au caractère Times 10 et être appelées dans le texte par leur numéro ;
- les schémas, graphiques et tableaux doivent être numérotés, comporter un titre et la référence à une source si nécessaire ;
- la bibliographie, classée par ordre alphabétique, doit être présentée suivant la [norme ISO 690-2010](#) à compléter utilement par les normes AFNOR NF Z 41-006, AFNOR NF Z 44-005 et AFNOR NF Z 44-005-2 que vous pouvez consulter utilement sur [internet](#) ;
- citations des noms d'auteur dans le corps du texte avec ou sans parenthèses : Une particularité de notre revue, afin de limiter les risques de confusions d'homonymie, et par courtoisie, notamment, nous exigeons que pour tout auteur cité, son nom soit précédé au minimum, de l'abréviation de son prénom : exemple : Ph. Naszályi (capitale et minuscules) ou Philippe Naszályi, à l'exclusion de toute autre graphie.

Les noms cités doivent tous être repris dans la bibliographie qui se présentera ainsi :

### **Pour un ouvrage**

Nom de l'auteur1 Prénom, Nom de l'auteur2 Prénom2. Titre de l'ouvrage. Tomaison. Édition.  
Lieu d'édition : Éditeur commercial, année de publication, nombre de pages. (Titre de la Collection, n° de la collection). ISBN (facultatif).

[Exemple : GUIMELLI Christian. Structures et transformations des représentations sociales. Neuchâtel, Switzerland : Delachaux et Niestlé, 1994, 277 p. ISBN 2603009451.]



**IDRAC**  
BUSINESS SCHOOL



**La Revue  
des Sciences  
de Gestion**  
direction et gestion  
des entreprises

### **Pour un article**

Nom de l'auteur1 Prénom, Nom de l'auteur2 Prénom2. Titre de l'article. Titre du périodique, année de publication, volume, numéro, pagination. ISSN (facultatif).

[Exemple : Mayrhofer Ulrike, Walser-Luchesi Agnès. Les effets de l'introduction de l'Euro sur la fixation des prix : une analyse du marché automobile. La Revue des Sciences de Gestion — direction et gestion des entreprises, 2005, n° 214- 215, p. 45-53. ISSN 1160-7742.].

Les noms propres sont écrits selon la forme usuelle française à savoir : première lettre en capitale, le corps du nom en minuscule aussi bien dans le texte de l'article que dans la bibliographie :

Exemple : Gravier – Pour éviter les risques de confusion tous les noms propres d'auteur cités dans les textes doivent être précédés au moins de l'initiale du prénom suivi d'un point.

Exemple : (P. Gravier) au lieu de (Gravier) et comme il s'appelait (Jean-Pierre Gravier), cela deviendrait (J.-P. Gravier) mais avec un risque de confusion avec un Jean-Paul Gravier d'où notre préférence pour la mise complète du prénom.

– Les noms propres comportant une particule nobiliaire sont classés selon les règles grammaticales classiques de la langue française. Rappelons l'essentiel :

La Rochefoucauld, François de et il sera classé à L

du Bellay, Joachim et il sera classé à d...

Par opposition aux noms précédés du De (article défini, d'origine germanique ou flamande) qui porte une majuscule et se classe à D : De Groot, Bob...

– Les sigles sont inscrits exclusivement en lettres capitales et doivent, quelle que soit la nature de ceux-ci, être explicités une fois au moins dans le texte ou les notes.

**Toutes les propositions d'articles qui ne respecteront pas ces consignes ne seront pas prises en compte et seront automatiquement rejetés.**

Un modèle d'article est téléchargeable sur le lien suivant :

<http://www.larsg.fr/modele-darticle-a-telecharger/>

**Date limite de l'envoi des articles :**

30 juin 2015

**Adresse email pour l'envoi des articles :**

[mounia.benabdallah@ecoled-idrac.com](mailto:mounia.benabdallah@ecoled-idrac.com) et [maher.Kachour@idraclyon.com](mailto:maher.Kachour@idraclyon.com)